

Баранников К. В.

*Консалтинговая компания Институт дизайна управления
и конкурентных стратегий, г. Екатеринбург
kb@integra-ural.com*

ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ ДЛЯ ОСОЗНАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ТВОРЧЕСТВОМ КОЛЛЕКТИВА НА ОСНОВЕ КУЛЬТУРНЫХ ЦЕННОСТЕЙ

Развитие мирового кризиса актуализирует вопрос позиционирования регионов и государств на глобальном рынке, а значит, требует интеграции культуры в систему управления предприятиями и обществом в целом.

В статье показаны практические инструменты, разработанные в Институте дизайна управления и конкурентных стратегий, которые применяются при разработке сценариев для *осознанного* управления творчеством в рамках концепции вовлечения во взаимодействие.

В основе разрабатываемой концепции «вовлечение во взаимодействие» лежат несколько отличий от классических теорий мотивации. В рамках позволим назвать лишь несколько. Первое отличие — в основе исследования мотивации лежит понятие «потребность». Постулируется принцип, — пока нет потребности, нет «негативного переживания», мотивацию создать невозможно. Вовлечение во взаимодействие связано с развитием у индивидуума скрытых ресурсов мозга, то есть с созданием условий, попадая в которые у работника развиваются те или иные таланты, необходимы для победы в конкурентной борьбе.

Второе отличие — связь со временем. Стимул и наказание — принципиально не связываются с длительным периодом, что было обусловлено принципами управления проектами, когда

горизонт планирования был максимально приближен. Концепция *вовлечения во взаимодействие* опирается на осознанное планирование с горизонтом в несколько поколений.

Третье отличие — вовлечение во взаимодействие опирается на исследование работы головного мозга и нейромедиаторов, таких как эндорфины и энкефалины, которые вырабатываются в моменты активизации скрытых способностей (идею подарила д.м.н. Г. В. Талалаева) [1].

Четвёртое отличие — связь с контекстом. Наши исследования, которые начались в 2013 году, постоянно подтверждают гипотезу о том, что индивидум интуитивно выбирает те внешние условия, где, по его мнению, в большей степени реализуются его способности в перспективе. Например, по статистическим данным около 80 % медсестёр остаются в профессии всю жизнь. При этом другие люди, с иной внутренней самоорганизацией, которую мы называем «лидерский стиль» или «стиль вовлечения», сразу приходят в торговые компании, и всю жизнь посвящают себя развитию иных навыков и компетенций.

В институте дизайна управления и конкурентных стратегий для описания и исследования данных феноменов используются два инструмента — Динамическая классификация лидерских стилей (Styles of competition©) и модель Управление системными ценностями организации (Management systemic values©). [2,3].

Обе модели появились в 2005 и 2007 годах, за это время накоплен не только большой объём сравнительных и статистических данных, но и появились гипотезы о том, как можно названные инструменты использовать для *осознанного* создания сценариев для проведения организационных изменений и для повышения качества вовлечения во взаимодействие.

Динамическая классификация лидерских стилей (Styles of competition©)

Модель позволяет исследовать «правила вовлечения» — рационально или эмоционально вовлекаются во взаимодействие сотрудники данной компании на данном рынке, и как организационная модель сочетается с правилами «высшего порядка» — особенностями рынка.

Рациональные стили вовлечения

I. Рационально - открытая модель вовлечения — воспитывает победителей там, где самое важное — это результат в конкурентной борьбе. Там, где технологический цикл короткий, там, где ресурсы доступны для конкурентов в равной степени, там, где важны быстрые изменения и изнуряющий бег для того, чтобы остаться на месте. Они эксплуатируют следующие ценности — уникальность, быть лучшим, победить и т.д. Они приучают сотрудников к алгоритмам и победам над собой. Основной «наживкой» для развития работников в таких компаниях, является растущее чувство самоуверенности.

Руководители, исповедующие рационально-открытый способ вовлечения, привлекают ресурсы извне, поэтому они открытые, что отлично согласовывается с бридгинговой моделью (bridging) создания социального капитала [4].

II. Рационально - закрытая модель вовлечения созвучна модели bonding.

Эффективность этого способа вовлечения на стабильных и предсказуемых рынках с государственным регулированием, позволяет и сегодня существовать компаниям с иерархической или даже с олигархической организационной моделью. Там, где всё определяет длительный технологический цикл (авиапром, энергетика, сырьё, металлургия, и т.п.), где важно сплотить большой коллектив вокруг общих ценностей, реализующихся вокруг последовательных и рациональных изменений [5].

Слова «социальная ответственность», «мы вместе», «на века» и т.д. для таких компаний не пустой звук. Успеха в таких компаниях достигают те, кто осознанно исправляет и добирабатывает производственный процесс, доводя его до совершенства. «Наживка» для развития работников — это «чувство локтя» и взаимозаменяемость, доверие и всеобъемлющая забота о своих.

Эмоционально – причастный стиль	Рационально – закрытый стиль
при min информации	при max информации
при min контроля	если возможен качественный контроль контроля
если нет возможностей для качественного прогноза	если возможно качественное прогнозирование
при min времени для принятия решения	при max времени для принятия решения
при min ресурсов для подключения проверенных технологий	Если достаточно ресурсов для подключения проверенных технологий
при min ответственности перед вышестоящими	при max ответственности перед вышестоящими
при min времени и других ресурсов для согласований	при max времени и других ресурсов для согласований

Рис. 1 Эффективность стиля вовлечения определяется внешними условиями

III. Эмоциональные стили вовлечения успешны там, где невозможно создать единых и предсказуемых условий, а также там, где высокие риски связаны с непредсказуемостью, например, финансовые рынки или проведение военных действий, где выживание каждого индивидуума обеспечивается тем, на сколько он умеет «управлять своими эмоциями».

Управление системными ценностями организации (Management systemic values©)

Системные или системообразующие ценности коллектива — это уникальный набор ценностей с чёткими критериями:

- данный набор присущ стабильной группе
- данный набор существует стабильно во времени
- члены группы считают себя приверженцами данной группы;
- у данного набора есть хозяин — лидер организации;
- ценности можно назвать системными, если они проникли в бизнес — процессы организации;

Исследуя системные ценности удаётся описать «корпоративный дух» компании. Мы выявляем наборы ценностей, которые объединяют подавляющее число членов организации.

То есть на интуитивном уровне данный набор считают своими 72 % сотрудников!

Гипотеза, которую мы проверяем в своей практической деятельности можно сформулировать следующим образом.

Информационное сообщение в подготовленном сценарии, стимулирует бессознательное стремление индивидуума в группе и направляет его на активный поиск новых возможностей. В результате повторений формируется и поддерживается внутренний интерес к качественно новому уровню взаимодействий в системе индивидум – рамки компании – рамки внешних условий (например, условия рынка).

Помимо консалтинговых проектов в коммерческих компаниях, мы проводим такую работу в рамках губернаторского проекта «Урал без наркотиков», в социальных проектах «Белая трость», «Паруса духа», «Деловой город» в школе для детей инвалидов им. Мартиросяна В. Пышма.

Пример. 31. 01. 2014 г. под руководством зав.отделом науки и инновационного развития Уральского гуманитарного института, кандидата психологических наук, доцента Ивановой Е. С. в реабилитационном центре «Урал без наркотиков» была проведена психологическая диагностика самовосприятия реабилитантов.

Из отчёта представленного Наблюдательному совету «Урал без наркотиков». «Диагностика проводилась в два этапа: до и после большой социальной игры, организованной в рамках проекта «Деловой город». Игра была направлена на активизацию коммуникативных и предпринимательских способностей реабилитантов.

Диагностика, проведенная по итогам игры, показала существенные сдвиги в самовосприятии реабилитантов. Значительно возросло количество позитивно окрашенных представлений о себе: с 22% до игры до 41% после игры. Т.е. в результате организованного социального взаимодействия, направленного на активизацию коммуникативных и предпринимательских стратегий, произошло достоверное увеличение позитивных, конструктивных, социально-ориентированных представлений, характеризующих самовосприятие реабили-

литантов. Существенно сократилось количество таких представлений себе как «наркоман» (с 58% до 12%) и возросло количество характеристик «реабилитант» - с 42% до 76%, что свидетельствует о принятии этой роли».

Хочется подчеркнуть, что в игре принимали участие реабилитанты с многолетним стажем употребления, которые находились в центре более двух недель. Игра по подготовленному сценарию длилась 2,5 часа.

Библиографический список

1. Талалаева Г.В. Популяционные аспекты самосохранительного поведения / Г. В. Талалаева; Российская акад. наук, Уральское отд-ние, Ин-т экологии растений и животных [и др.] Екатеринбург : Голицынский, 2008. — 140 с.

2. Баранников К. В. Лидерские культуры как фактор стратегического развития нематериальных ресурсов предприятия Научный поиск: парадигмы, проекции, практики // Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции Братск 2007 ISBN 978-5-9624-0162-1

3. Баранников К. В. Некоторые аспекты управления творчеством и повышение конкурентоспособности коммерческих компаний с различными организационными моделями // В Сб. трудов Международного форума с интеграцией опыта европейских стран «Культура и экология - основы устойчивого развития России. Приоритет культуры в образовании и науке», Екатеринбург 2014 г.: ФГАОУ ВПО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина ISBN 978-5-8295-0204-1

4. Полищук Л.И., Тонис А.С. Endogenous contest success functions: A mechanism design approach // Economic Theory. — 2011.

5. Кристиан Стадлер Правила постоянного успеха Harvard Business Review октябрь 2007, с. 62-76.